

今月のテーマ

2011年6月

震災後、自分の中で価値観が大きく変わったものは何か？

震災後、自分の中で価値観が大きく変わったものは何か？

- 6月の会員間討議は、「日本人として生きる誇りを感じたことが私の大きな変化です。会員の皆様はいかがですか？」という問いかけで始まりました。
- 今回の大震災で、我ら日本民族に備わっている「礼節」が世界を驚かせ、各国から逆にそれを知らされることになった我々が、自国の素晴らしさを再認識することになったのがこの問いかけになりました。
- これを受けて、その問いかけはさておき、すかさず震災/津波と原発大災害の対応のあり方に注目して、先月の当会理事長の言葉「トップレスマネジメント」を引用して事態の深刻さをついたコメントが挙がりました。これは、トップの指導力の無さと無責任が「一般人/現場の礼節・モラル」対「指導層/机上の混乱」という対照的な形で浮き彫りになったこの国の現状を見事に皮肉ったものでした。

次いで、トップのあり方について、連日のようにメディアで繰り返し報道された「想定外の出来事」という言葉が、あたかもこれで責任逃れできるかのような錯覚を招く言い回しとしてやり玉に挙がりました。原発建設は法規内で設計されるというのが原則であるとするれば、当事者は40年前の基準である「想定内」の安全性を今なお主張するのではなく（これが取りも直さず我が国の原子力安全神話を生みだした元凶とも言うべきもの）、「現行の全ての法規制が時代に合っているか？」という平時における見直しの必要性、あるいは、起こってしまった際の「いざというときの対応の大切さ」という点はどうなのか？という点に発言が飛びました。

プラントでも製品でも、設計には、使用条件と使用環境も考慮に入れなければなりません。現行の全ての法規制に適合させることは当然ですが、それは最低条件ですから、それだけでなく、考えられることは設計時点ですべて考慮に入れなければならないはずです。これは昔からの設計の常識です。仙台平野で津波が仙台湾の海岸線から3km侵入したことは、1990年に東北電力が女川原子力発電所建設のために調査して発表しています。2000年代の調査によれば、史料にあるとおり、仙台平野

では津波が内陸深く溯上したことを示す約1000年前の痕跡が確かめられ、この種の痕跡は貞観津波を示すと思われるもの以外にも複数存在することが分かっています。

(<http://ja.wikipedia.org/wiki/%E8%B2%9E%E8%A6%B3%E5%9C%B0%E9%9C%87>)

そんなことは起こりえないと決め付け、何もしなかったことに根本的な問題があると言わざるを得ません。福島原発の場合も、建設時の担当設計技術者によると、大地震、大津波を想定した設計を提案したところ、「何百年に一度のことなど考える必要ない」、さらに、「アメリカの設計を崩すわけには行かない」という理由で却下されたとの当事者ご本人の憤懣やるかたない投稿が新聞で紹介されていました。なお、アメリカでも、大地震と津波の多いカリフォルニア州の原発は、チャンとそれらを考慮に入れて建設してあるとのこと。カリフォルニア州北部とミシガン湖地方の原発には、“Lake tsunami”（湖水津波）も考慮してあるとのこと。（California の原発当事者から直接受信した会員情報。）

また、この「想定外」の言葉から、会員が自分の勤務している会社の状況

に言及し、今回のような大震災が万一首都圏に発生したならば、これまで用意していたコンティンジェンシープランでは 対応は不可能であるとした会社の判断から、現在、首都圏に直下型地震が起こることを想定したプランの見直しが行われているとのこと。コンティンジェンシープランとは、不測の事態に見舞われた際に(リスクが顕在化したとき)「何を優先して復旧させなければならないのか」という観点から、例えば80%はカバーできるための対応策など、被害・損失を最小限にとどめるために事前に計画しておく対策プランのことであって、自分が思っていた「100%の対策プラン」ではなかった、と認識を改めた話。と同時に、「プランの有効性と事業継続の難しさ」という点についての発言が続きました。

これを受け、「コンティンジェンシープランの実際を教えてください」との質問が挙がり、「事業継続マネジメントシステム(BCMS)、事業継続計画(BCP)、緊急時対応計画(コンティンジェンシープラン)、危機管理、リスクマネジメント、サプライチェーンのセキュリティーマネジメントなどの言葉が随所に出てきて、その活用や運用の必要性が取り沙汰されているものの、その目的は同じものと捉えている。事業の継続や、リスクに対する管理体制の基本は同じであっても、その実行レベルや運営方法・手段

などは画一的に決めたり、運用できるものではなく、組織の規模や事種、社会との関わりなどの違いにより、仕組みの選択と運用方法は異なるはず」との、大変深い洞察のコメントがありました。

注：日本では business continuity を棒読みの直訳で「事業継続」としているようですが、本来は「事業継続性の確保」というような意味です。

BCMS： 事業継続性確保体制

BCP： 事業継続性確保対策案

というのが適切でしょう。

- さらに、テーマ担当理事から、「今回、これをやっておいてよかったと思った事例」、「新聞などのニュースで紹介されていた事例」、あるいは、「やっておいたけど、役にたたなかった事例」などの問いかけがあり、

— 家庭内で始めた様々な予防処置の具体例

— 保育士の使命感と月一回の真剣な日常訓練により、震災時に保育園の子供たちへの被害が全くなかった、ニュース報道にあった事例

一箇条書きで「よかったこと」と「失敗だったこと」を数々挙げた事例

など、討議参加者から特色ある多くの事例が紹介されました。

- 最後の締めくくりで、「大切なことは、トップがその組織に相応しく、社会的にも認められるレベルの判断を下すことであり、今後、トップの責任は益々重くなると思われるが、日ごろのトップの使命感、社会的責任、倫理観などが、その判断において、大きく影響するのではないか」とのコメントが出され、この点について、再び「トップレスマネジメントの是正」という冒頭の同じ語でコメントされた点には、賛同の意見が集まりました。
- この討議を閉じるに際し、平時のときも、有事のときも、「トップの指導力と責任」というものが強く問われる時代であることを改めて感じさせられました。この国における本当に必要な有事における対策は「トップレスマネジメントに対する予防処置」なのかも知れません。

以 上

テーマ担当：佐藤央英／佐藤美由紀